

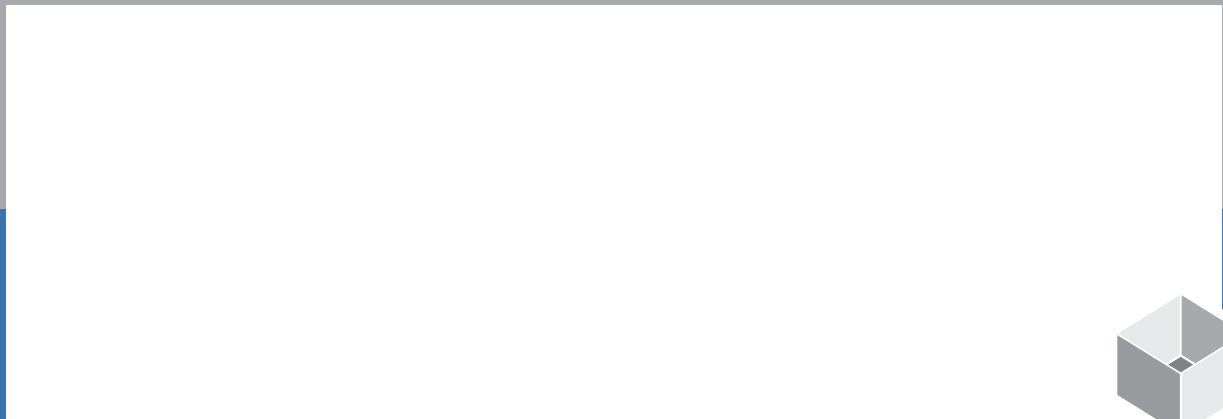


Wirtschafts- und Unternehmensethik in der ökonomischen und politischen Bildung

Herausgeber:

Prof. Dr. Thomas Retzmann
Universität Duisburg-Essen

Prof. Dr. Tilman Grammes
Universität Hamburg



Ziel des Projekts **ethos** ist die Entwicklung von Unterrichtseinheiten zur Wirtschafts- und Unternehmensethik für die ökonomische und politische (sozialwissenschaftliche) Bildung in der Sekundarstufe II. Informationen über das Projekt sowie weitere Unterrichtseinheiten finden Sie unter: www.ethos-wirtschaft.de. Über ein Verlinken auf unsere Homepage und auf unsere Unterrichtseinheiten freuen wir uns sehr.

Dieser Unterrichtsbaustein darf für Bildungszwecke in der jeweils erforderlichen Zahl vervielfältigt werden. Die Dateien dürfen an andere Lehrende und Lernende weitergegeben werden. Der kommerzielle und nicht-kommerzielle Abdruck – auch auszugsweise – sowie die allgemeine Weiterverbreitung über das Internet – insbesondere der Download der Dateien von anderen als der oben angegebenen Seite – sind jedoch nur nach vorheriger schriftlicher Genehmigung durch die Herausgeber gestattet.

Das Projekt **ethos** wird gefördert durch:

WERTVOLLE ZUKUNFT
Stiftung für ethisches Handeln

DSW Deutsche Stiftung für Warenlehre



Compliance-Management – ein Patentrezept gegen Korruption? Unternehmerischer Kampf gegen Bestechung und Bestechlichkeit

Inhalt

Einleitung der Herausgeber	3
Korruption und ihre Schäden – auch bei bestechenden Unternehmen	4
Compliance-Management: Möglichkeiten und Grenzen	5
Unterrichtsplanung.....	8
Unterrichtsverlauf.....	9
Literaturhinweise.....	10
Unterrichtsmaterial.....	11

- M 1 Die Relevanz von Korruption: aktuelle Fallbeispiele.**
- M 2 Korruption – ihre Ursachen und ihre Folgen.**
- M 3 „Petty“ und „Grand“ Corruption.**
- M 4 Korruptionsbekämpfung – Ansatzpunkte auf drei Ebenen.**
- M 5 Regelsetzung auf der Makro-Ebene: einschlägige Rechtsnormen.**
- M 6 Compliance-Management: Ziele und Instrumente, Kosten und Nutzen.**
- M 7 Compliance-Management – ein unternehmensspezifisches Konzept.**
- M 8 Compliance-Management in der Kontroverse.**
- M 9 Compliance als Gesamtkonzept: weitere Informationen und ein Praxiskontakt.**
- M 10 Rollenspiel: Compliance contra „Petty Corruption“.**
- M 11 Konferenzspiel: Compliance contra „Grand Corruption“.**

Autor und Herausgeber

Thomas Faust, geb. 1963, Dr. rer. pol., Diplom-Sozialökonom, FernUniversität in Hagen

*Thomas Retzmann, geb. 1963, Dr. rer. pol., Diplom-Handelslehrer, Professor für
Wirtschaftswissenschaften und Wirtschaftsdidaktik an der Universität Duisburg-Essen, Campus Essen*

*Tilman Grammes, geb. 1957, Dr. phil., M. A., Professor für Erziehungswissenschaft unter besonderer
Berücksichtigung der Didaktik sozialwissenschaftlicher Fächer/Politikdidaktik an der Universität Hamburg*



Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!?

Wie können Unternehmen die Einhaltung der Gesetze gewährleisten?

Die Befolgung von Gesetzen ist Teil einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung. Dazu gehört, die Legalität des Mitarbeiterhandelns zu gewährleisten. Unter dem Stichwort „Compliance-Management“ wird inzwischen nicht mehr nur in Fachkreisen diskutiert, welche Maßnahmen Unternehmen ergreifen sollten, um Gesetzesbrüche zu verhindern, zu erschweren und aufzudecken. Unternehmensberatungen haben die „dolosen Handlungen“ als Geschäftsfeld entdeckt und bieten den Unternehmen Integrity Services bzw. Forensic Services an.

Mancher fragt vielleicht verwundert, ob die Einhaltung der Gesetze nicht eine Selbstverständlichkeit ist und warum dies eines Compliance-Managements bedarf. Der vorliegende ethos-Baustein zeigt, dass es tatsächlich eine Sorgfaltspflicht der Unternehmensleitung ist, dafür zu sorgen, dass alle Einheiten und Mitarbeiter die gesetzlichen Bestimmungen einhalten. Doch er zeigt auch, dass dies beileibe keine leichte Aufgabe ist – schon allein deshalb, weil kein Unternehmen seinen Mitarbeitern lückenlos „auf die Finger schauen“ kann, ohne selbst gegen Datenschutzgesetze und Arbeitnehmerrechte zu verstoßen. Je größer ein Unternehmen ist, desto weniger wird die Unternehmensleitung selbst bei ernsthaftem Bemühen für alle Mitarbeiter „die Hand ins Feuer legen“ können. Gleichwohl ist es die berechnete Erwartung der Öffentlichkeit, dass Unternehmen sich an die Gesetze halten.

Es stellt sich eine Vielzahl von Fragen, z. B.

- Ist die Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität nicht zuallererst eine Aufgabe des Staates?
- Wird bei Compliance-Management nicht „der Bock zum Gärtner gemacht“?
- Wie viel Kontrolle der Mitarbeiter ist nötig? Wie viel Vertrauen ist möglich?
- Welche negativen Nebenwirkungen kann die Einführung von Compliance-Systemen haben?
- Ist die Gewährleistung der Legalität hinreichend? Wo bleibt dabei die ethische Legitimität?

Der vorliegende Baustein macht die Möglichkeiten und Grenzen des unternehmerischen Compliance-Managements am Beispiel der Korruption exemplarisch klar. Das Thema ist gut gewählt, da auch in Deutschland viele renommierte Unternehmen durch Korruptionsskandale negativ aufgefallen sind. Mancher Mitarbeiter erfuhr auf dem Weg zur Arbeit aus dem Radio, dass heute die Staatsanwaltschaft zu Gast ist. Die an diesem Beispiel gewonnenen grundlegenden Erkenntnisse sind auf andere Problemfelder der Wirtschaftskriminalität übertragbar, etwa die Geldwäsche usw.

Lehrplan-Bezug: Korruption führt im Allgemeinen zu einem Wohlstandsverlust, weil knappe Ressourcen in die falschen Bahnen gelenkt werden (Fehlallokation) und sie untergräbt den Rechtsstaat. Insofern knüpft das Thema sowohl an die ökonomischen Urteilkategorien der Effizienz und der gesellschaftlichen Wohlfahrt als auch an die politischen Kategorien der Legitimität und Herrschaft an. Im Ausbildungsberufsbild der Investmentfondskauffrau /des Investmentfondskaufmanns ist Compliance als Teil der beruflichen Fertigkeiten und Kenntnisse sogar ausdrücklich vorgesehen. Die Auszubildenden sollen lernen, „Compliance-Regeln im Hinblick auf den Schutz der Kunden, der Anleger, der Mitarbeiter, des ausbildenden Betriebes und verbundener Unternehmen“ anzuwenden.

Thomas Retzmann / Tilman Grammes



Korruption und ihre Schäden – auch bei bestechenden Unternehmen

Kaum ein Tag vergeht, ohne dass die Medien über Fälle von Korruption berichten. Und diese Fälle rufen wachsende Empörung sowie die Forderung nach Gegenmaßnahmen hervor. Doch wo beginnt eigentlich Korruption? Schon beim geschenkten Kugelschreiber bei Geschäftskontakten? Oder ist die Grenze erst bei Schmiergeldern und gesponserten Luxusreisen überschritten?

Korruption galt lange Zeit lediglich als Kavaliersdelikt. Manche wollten ihr sogar positive Seiten abgewinnen, z. B. die Beschleunigung bürokratischer Abläufe und die Arbeitsplatzsicherung durch Auftragsakquise. Der Begriff „Korruption“ fehlt im deutschen Strafgesetzbuch; doch Korruption wird meist mit den Tatbeständen der Vorteilsgewährung und -annahme sowie der Bestechung und Bestechlichkeit in Verbindung gebracht. Korruption ist ein Tausch von Vorteilen, der mindestens zulasten (schwer identifizierbarer) Dritter geht. Sie ist auf Heimlichkeit angewiesen, und ihre Dunkelziffer wird in Deutschland auf bis zu 95 % geschätzt (vgl. Schreyögg 2008: 132). Die wirtschaftlichen Schäden durch Korruption werden vorsichtig mit 4 Mrd. Euro pro Jahr beziffert (vgl. Vetter 2009: 34). Als besonders korruptionsanfällig gelten die Rüstungsindustrie, die Baubranche, die Ver- und Entsorger sowie das Gesundheitswesen. Und Korruption scheint gar Bestandteil mancher Geschäftsmodelle zu sein. So werden langfristige, umfangreiche Bestechungsgeflechte als „Grand Corruption“ bezeichnet – im Gegensatz zur „Petty Corruption“, die spontan-situativ auftritt. Abb. 1 zeigt, dass die *Ursachen* und *Schäden* von Korruption drei unterschiedliche Handlungsebenen betreffen.

Handlungsebene	Ursachen von Korruption	Schäden durch Korruption
Makro-Ebene: Rahmenordnung, Volkswirtschaft	schlechte Gesetze und Strafverfolgung, schwache Zivilgesellschaft und gesamtwirtschaftliche Steuerung	fragwürdige/überteuerte Infrastruktur, Umweltschäden, Staatsverschuldung, schrumpfendes Bruttoinlandsprodukt
Meso-Ebene: Unternehmen, Organisation	mangelhafte Kontrollen und Organisationsstrukturen, dubiose Anreiz- und Wertesysteme	Qualitäts-, Innovations-, Sicherheits- defizite, sinkende Organisationsmoral, Reputationsverlust, Konkurs
Mikro-Ebene: Individuum	persönliche Gier und Geltungssucht, enttäuschte Erwartungen, Leichtsinns und Gedankenlosigkeit	Erpressbarkeit, innere Emigration und Perspektivlosigkeit, Arbeitsplatzverlust, Unglücks- und Todesfälle

Abb. 1: Ursachen und Schäden von Korruption

Hierzulande erfolgt die *Korruptionsbekämpfung* traditionell durch staatliche Rechtsnormen und Sanktionen (Makro-Ebene). Auch aktuell baut der Gesetzgeber das Zivil- und das Öffentliche Recht insoweit aus. Korrupte Unternehmen sind daher durch Bußgeld, Schadenersatzpflicht, Gewinnabschöpfung sowie den Ausschluss von öffentlichen Aufträgen bedroht (vgl. Faust 2006: 249). Und korrupte Personen riskieren, straf- und zivilrechtlich zur Verantwortung gezogen zu werden. Neuerdings rückt Korruption zudem ins Visier von investigativen Journalisten und spezialisierten Staatsanwaltschaften. Auch Nichtregierungsorganisationen verschreiben sich zunehmend der Korruptionsbekämpfung. So werden Bestechungsfälle vermehrt aufgedeckt; in diesem Zusammenhang standen z. B. die Konzerne MAN und Siemens in der öffentlichen Kritik. Und schließlich geht auch das Ethos einzelner Individuen (Mikro-Ebene) immer öfter gegen Korruption vor – etwa durch Kronzeugen-Aussagen und auf Enthüllungsplattformen im Internet.

Fazit: Viele Unternehmen leiden unter den *Schäden* von Korruption (vgl. Abb. 1) – selbst diejenigen, die lukrative Aufträge akquirieren. Und die *Entdeckungswahrscheinlichkeit* sowie die rechtlichen, ökonomischen und gesellschaftlichen *Sanktionen* bei Korruption wachsen. Daher ergreifen immer mehr Unternehmen (Meso-Ebene) entschiedene Maßnahmen gegen Bestechung und Bestechlichkeit. Diese Maßnahmen werden unter dem Begriff „Compliance-Management“ diskutiert.

Compliance-Management: Möglichkeiten und Grenzen

► **BEGRIFF „COMPLIANCE“.** Das englische Verb „to comply with“ bedeutet so viel wie Folge leisten, etwas einhalten bzw. erfüllen. So wird Compliance meist als zuverlässige Befolgung von Gesetzen und anderen Regeln durch Unternehmen und ihre Mitarbeiter verstanden. Compliance gilt als ein wichtiger Bestandteil verantwortungsbewusster Unternehmensführung und -kontrolle (Corporate Governance). So definiert der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) in Ziffer 4.1.3 „Compliance“ wie folgt: „Der Vorstand hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzerneinheiten hin (Compliance).“

► **COMPLIANCE-MANAGEMENT.** Die unternehmerische Regelbefolgung galt lange als pure Selbstverständlichkeit. Doch die lückenlose Beachtung von (Antikorruptions-) Normen ist durchaus eine Herausforderung – allein angesichts zunehmender Regulierungen und weltweit differierender Rechtssysteme. Das Compliance-Thema kam in den 1980er Jahren im Zuge der „Sentencing Guidelines“ in den USA auf. Korruptionsauffällige Unternehmen werden demnach als verantwortliche Rechtssubjekte behandelt. Doch können diese Unternehmen einen Strafnachlass erhalten, wenn sie zuvor ernsthafte, nachweisbare Compliance-Maßnahmen ergriffen haben (vgl. Palazzo/Rasche 2010: 751 f.). In Deutschland steht die unternehmerische Compliance erst seit ca. zehn Jahren im Fokus. Zurzeit gibt es indes keine Verpflichtung zur Installation eines Compliance-Programms. Doch einige Rechtsnormen legen ein solches Programm nahe. So müssen Vorstand und Aufsichtsrat börsennotierter Aktiengesellschaften jährlich erklären, inwieweit sie die Empfehlungen des DCGK befolgt haben (§ 161 AktG). Und der Vorstand hat ein Überwachungssystem einzurichten, um existenzielle Unternehmensrisiken frühzeitig zu erkennen (§ 91 AktG).

Vordringliche Compliance-Ziele sind die Risikominimierung und Schadensabwehr sowie die Transparenz- und Reputationssteigerung. Dabei wird gesetzes- und regelkonformes Handeln adressiert; das Konzept ist somit „law driven“ (vgl. Paine 1994: 111 f.). Durch Compliance-Maßnahmen signalisieren Unternehmen u. a., dass sie Korruption nicht dulden – auch dann nicht, wenn ihre Mitarbeiter im vermeintlichen Unternehmensinteresse Schmiergelder zahlen. Insgesamt richtet sich Compliance-Management aber nicht nur gegen Korruption, sondern auch gegen andere Delikte wie Datenmissbrauch, Kartellbildung, Insiderhandel und Geldwäsche. Eine Strukturanalyse des Compliance-Managements zeigt Abb. 2.

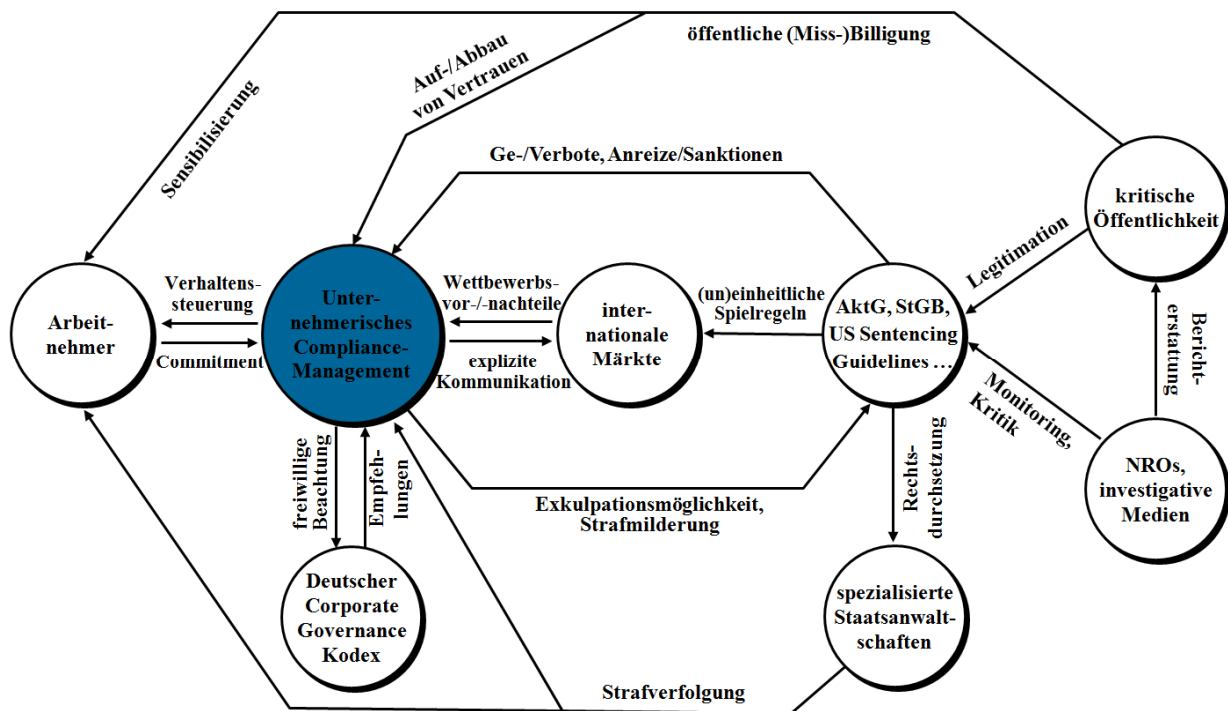


Abb. 2: Strukturanalyse des Compliance-Managements
 Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Retzmann 2006: 298.

► **ABLAUFSHEMA.** Für die Installation eines Compliance-Programms gibt es keinen Königsweg. Abhängig z. B. von Unternehmensgröße und -komplexität, Rechtsform und Branche wird das Konzept meist individuell ausgestaltet (vgl. Wecker/ Galla 2009: 71). Auch spielt das politische, ökonomische und gesellschaftliche Umfeld eine Rolle. Abb. 3 zeigt, dass die Organisation eines Compliance-Konzepts idealtypisch in vier Schritten abläuft (vgl. Vetter 2009: 42 ff.).

1. *Identifizierung der Risiken:* Analyse der jeweiligen (rechtlichen) Rahmenbedingungen des Unternehmens, Ermittlung der Eintrittswahrscheinlichkeit von Regelverstößen (z. B. Korruption) sowie Einschätzung des potenziellen Schadensumfangs.
2. *Internes Informationssystem:* Ermittlung und Analyse bereits existierender Schutzmechanismen, Ableitung erforderlicher Schritte zur Risikovorsorge, Zuordnung dieser Schritte zu Verantwortungsbereichen, Einschätzung des Schulungsbedarfs sowie Entwicklung unternehmerischer Verhaltensrichtlinien.
3. *Internes und externes Kommunikationssystem:* Festlegung von Verfahrensabläufen bei Beschwerden, Kontakte mit zuständigen Behörden, (ggf. elektronische) Meldesysteme für Verstöße gegen Gesetze und Richtlinien sowie Entwicklung von Kommunikationsinstrumenten (z. B. Nachhaltigkeitsbericht, Governance- bzw. Social Responsibility-Report).
4. *Kontroll- und Überwachungssystem:* Bestellung einer Ombudsperson bzw. Installation eines Compliance-Bereichs, Entwicklung von Audit- und Kontrollverfahren, Festlegung von Kommunikationsabläufen und Sanktionsinstrumenten, ggf. Ergänzung durch externe Zertifizierungen.

Aus den Kontrollen und Überwachungen schließlich kann sich der Bedarf einer erneuten Risikoanalyse ergeben. Es entsteht somit ein Compliance-Kreislauf.

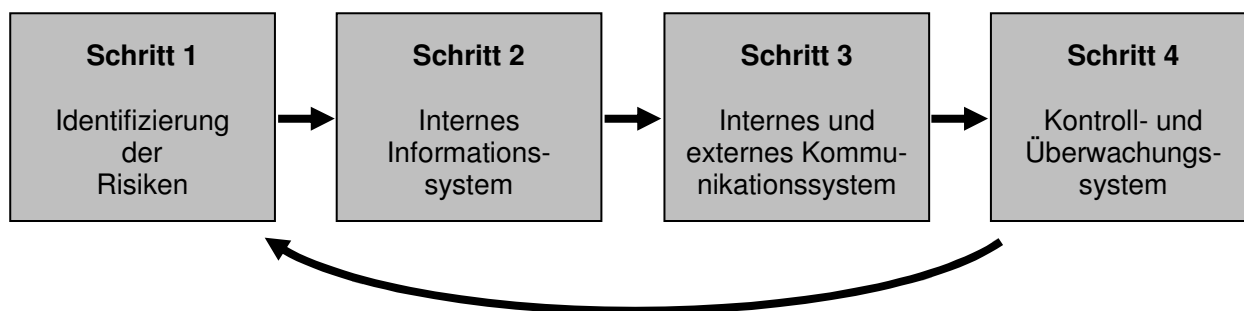


Abb. 3: Compliance-Ablaufschema

► **AUFBAUORGANISATION.** Compliance-Programme sind institutionell sinnvoll zu verankern, um Wirkung entfalten zu können. Die Organisationskonzepte in der Unternehmenspraxis sind jedoch sehr vielfältig. Nicht selten ist die Compliance-Funktion in Rechts-, Revisions- bzw. Finanzabteilungen integriert. Ein eigener Compliance-Bereich wird eher von größeren (börsennotierten) Unternehmen organisiert – oft als Stab der Leitungsebene. Und teilweise gibt es bereits eigene Vorstandsressorts, denn Compliance wird zunehmend als „Chefsache“ angesehen. In internationalen Konzernen finden sich zudem Compliance-Bereiche mit geschäftsfeldspezifischem Know-how (vgl. Saitz 2010: 151). Kleinere Unternehmen stehen mit der Institutionalisierung von Compliance häufig noch am Anfang. Sie engagieren zunächst oft externe Ombudspersonen bzw. Compliance-Anwälte. Die höhere Unabhängigkeit Externer kann indes auch für Großunternehmen vorteilhaft sein. So findet sich nicht selten auch eine Kombination unternehmensinterner und -externer Compliance-Stellen.

► **VERHALTENSKODIZES.** Traditionell setzt der Staat (Makro-Ebene) verbindliche Verhaltensnormen. Aber diese Normen erweisen sich nicht selten als unzulänglich bzw. ergänzungsbedürftig. So werden durch das unternehmerische Compliance-Management immer öfter zusätzliche Regeln und Kodizes formuliert – also Aussagen darüber, wie das Unternehmen und seine Mitarbeiter handeln sollen. Kodizes bieten Orientierung, indem sie aufzeigen, was von Unternehmensangehörigen und vom Umfeld (z. B. Kunden, Lieferanten und Wettbewerber sowie Staat und Zivilgesellschaft) am meisten geschätzt bzw. abgelehnt wird (vgl. Faust 2006: 218). Kodizes warnen insbesondere vor Handlungen, die im Konflikt zu berechtigten Interessen Dritter stehen. Und sie fordern zu Verhaltensweisen auf, welche die Compliance-Zielsetzungen unterstützen. Im Kampf gegen Korruption installieren Unternehmen zunehmend spezifische Verhaltensregeln – z. B. bezüglich Geschenken und Einladungen, Spenden und Sponsorings sowie Auftragsvergaben und -annahmen.

► **UNTERWEISUNGEN.** Zum Kernbestandteil von Compliance-Programmen zählen auch Schulungen und Belehrungen. Inhaltlich beziehen sich diese Unterweisungen vor allem auf die (inter-)nationale Gesetzeslage, auf die unternehmensinternen Verhaltensregeln sowie auf die Indikatoren von Kriminalität, z. B. Korruption. Und insbesondere wird auch auf die drohenden Strafen und Sanktionen bei persönlichem Fehlverhalten hingewiesen. Adressaten dieser Unterweisungen sind vor allem die neu eingestellten Mitarbeiter für risikoträchtige Aufgabenfelder. Meist ist die Teilnahme an den Schulungen obligatorisch und per Unterschrift zu bestätigen. Dies ermöglicht Unternehmen den späteren Nachweis ihrer Compliance-Aktivitäten. Zunehmend setzen die Unternehmen bei diesen Unterweisungen E-Learning-Konzepte ein (vgl. Wieland 2008: 163).

► **WEITERE BAUSTEINE.** Compliance-Management kann, zumal in Großunternehmen, beispielsweise um folgende Instrumentarien ergänzt werden:

- *Ethik-Hotlines:* Dies sind betriebliche gebührenfreie Telefonnummern, die Mitarbeiter-Hinweise bezüglich Fehlverhalten aufnehmen. Über solche Hotlines wird ein (ggf. anonymer, längerfristiger) Dialog über Korruption und andere Missstände ermöglicht, etwa mit Compliance-Beauftragten und Ombudspersonen. Aktuell sind Web-basierte Hinweisgebersysteme auf dem Vormarsch (vgl. Tur 2010: 438 ff.).
- *Auditierungen:* Hierunter fallen unternehmensinterne und/oder -externe Überprüfungen des bestehenden Compliance-Programms. Audits liefern Berichte, Indikatoren und Statistiken über die „ethische Qualität“ des Unternehmens (vgl. Noll 2002: 150). Sie können zum einen die Aufbau-, und zum anderen die Ablauforganisation des Compliance-Managements in den Blick nehmen.
- *Zertifizierungen:* Ergänzend zu den Audits werden zunehmend Zertifizierungen von Compliance-Programmen durchgeführt. Dies sind strukturierte, regelgebundene Beurteilungen durch unabhängige externe Prüfinstanzen – etwa im Rahmen des Qualitätsmanagements (ISO-Normen 9000 ff.). Solche Zertifizierungen können dem Umfeld in besonderem Maße die Glaubwürdigkeit unternehmerischer Compliance signalisieren.

► **KRITIK.** „Von oben“ verordnete Compliance-Regeln werden von Mitarbeitern oft als bevormundend empfunden (vgl. Göbel 2006: 217). Dies begünstigt Demotivation und Misstrauen – besonders dann, wenn auch Bespitzelungen und Daten-Screenings des Arbeitgebers ruchbar werden. Zudem kann Compliance-Management eine Lähmung und Bürokratisierung von Unternehmen bewirken – ein gravierender Nachteil im dynamischen, globalisierten Wettbewerb. Und Unternehmen steigern durch explizit kommunizierte Compliance die Anspruchshaltung ihres Umfelds. Dies kann bei einem dennoch bekannt werdenden Korruptionsfall zu einem fatalen „Bumerang“-Effekt führen. Ferner setzt Compliance vor allem auf extrinsisch motivierbare Mitarbeiter, die indes nicht unbedingt aus innerer Überzeugung handeln. Problematisch ist vor allem, wenn Compliance-Ziele mit der Unternehmenskultur und den betrieblichen Leistungsanreizen (z. B. Bonussystemen) kollidieren. Denn dann verkommt Compliance-Management zu einem bloßen Feigenblatt. Und nicht zuletzt führt ein separat organisierter Compliance-Bereich dazu, dass Regelbefolgung oft als exotische „Sonntagsveranstaltung“ angesehen wird. Unter solchen Vorzeichen kann Compliance-Management den Unternehmen eher schaden, denn der Nutzen der Vermeidung von Regelverstößen wird dann überkompensiert.

► **COMPLIANCE UND INTEGRITY.** Immer öfter wird daher die Ergänzung des „harten“ Compliance-Managements durch „weiche“ Integrity-Aspekte vorgeschlagen. Somit rückt eine gute, integre Führungs- und Unternehmenskultur in den Blick. Insoweit geht es um mittel- bis langfristige Entwicklungsprozesse, die sich nur sehr bedingt „von oben“ verordnen lassen. Dabei möchte der Integrity-Ansatz ethisches Handeln ermöglichen – im Gegensatz zum Compliance-Management, das unethisches Verhalten verhindern will. Doch auch der Integrity-Ansatz ist nicht unumstritten: Kritiker merken beispielsweise an, er öffne sprunghafter Beliebigkeit Tür und Tor. Unter solchen Vorzeichen sei keine berechenbare, konsistente Verhaltenssteuerung zu erwarten. Auch seien viele Mitarbeiter überfordert, da sie permanent über die Integrität des Handelns reflektieren müssen (vgl. Noll 2002: 121).

Zusammenfassend zeigt Abb. 4 die wichtigsten Gesichtspunkte des Compliance- und des Integrity-Ansatzes. Als Fazit ist festzuhalten, dass Unternehmen die Korruption am wirksamsten wohl durch eine sorgfältig justierte Balance von Compliance und Integrity bekämpfen – eine Balance, die auf ihr jeweiliges Risikoprofil abgestimmt ist.

	Compliance-Ansatz	Integrity-Ansatz
Zielsetzung	Konformität mit extern auferlegten Verhaltensstandards (vor allem Gesetzen)	ethisch-moralische Selbststeuerung der Mitarbeiter aus innerer Überzeugung
Steuerungsphilosophie	Verhinderung von kriminellen Handeln durch Einschränkung von Handlungsspielräumen, „law driven“	Ermöglichung von Freiräumen für integriertes, verantwortungsbewusstes Handeln, „value driven“
Menschenbild	von materiellem Eigeninteresse und Opportunismus geprägtes Wesen, das vor allem extrinsisch motiviert ist	soziales, lernfähiges Wesen, das von Eigeninteresse, und vor allem intrinsisch durch Werte und Ideale geleitet ist
Instrumente	Unterweisungen, Überwachungen, Fremdkontrollen, Drohungen und Sanktionen	Personalentwicklung, Vorbild der Führungskräfte, organisatorisch-prozedurale Vorsorgemaßnahmen

Abb. 4: Compliance versus Integrity
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Paine (1994) sowie Göbel (2006).

Unterrichtsplanung

► **BILDUNGSGEHALT.** Anhand von Korruption und Compliance-Management wird die Fähigkeit der Schülerinnen und Schüler zur ganzheitlichen Sicht auf das Spektrum moralökonomischer Phänomene gefördert. Mündige, aufgeklärte Wirtschaftsbürger können ihre Entscheidungen gut begründen, und sie sind sich der Folgen ihrer Handlungen im Arbeits- und Wirtschaftsleben bewusst (vgl. DeGöB 2004: 5 ff.). Der Unterrichtsbaustein möchte die Schülerinnen und Schüler anregen und befähigen, sich mit den komplexen Phänomenen Korruption und Compliance-Management kritisch auseinanderzusetzen. Wichtig ist, die vielschichtigen Systemzusammenhänge und Interessenkonflikte innerhalb der arbeitsteiligen Wirtschaft und Gesellschaft zu erkennen. Dies kann als Basis dienen, um später im Berufsleben auch die moralischen Dimensionen in Handlungs- und Entscheidungssituationen zu berücksichtigen (vgl. GPJE 2004: 13 ff.). So sind bei den Schülerinnen und Schülern Fähigkeiten zur Beurteilung von *Qualitätsmaßstäben* für gutes Compliance-Management zu entwickeln. Doch sollte ihnen deutlich werden, dass die extrinsisch wirkende Compliance in der Unternehmenspraxis nicht selten defizitär bleibt. Wichtig ist daher, die Einbeziehung von *Integrity-Aspekten* zu erkunden, die eine Korruptionsbekämpfung auf Basis intrinsischer Motivation anstreben.

► **LERNVORAUSSETZUNGEN.** Zur Bearbeitung dieses ethos-Bausteins sind Vorkenntnisse in der Betriebswirtschaftslehre hilfreich, etwa hinsichtlich der Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen. Günstig ist zudem Basiswissen über ethische Argumentationen und Gestaltungsansätze – beispielsweise bezüglich der Institutionen- und der Individualethik. Sinnvoll sind nicht zuletzt Grundlagenkenntnisse über die Funktion von Gesetzgebern und Strafverfolgungsbehörden. Dass diese Themen regelmäßig curricularer Bestandteil des Politik- bzw. Sozialkundeunterrichts sind, ist als günstige Ausgangsbedingung anzusehen. Die Themenfelder „Korruption“ und „Compliance-Management“ sind hieran anschlussfähig und können somit vorhandene Kenntnisse der Schülerinnen und Schüler erweitern.

► **KOMPETENZENTWICKLUNG.** Mit dem vorliegenden Unterrichtsbaustein können vor allem folgende Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler gefördert werden:

- *Ökonomische Fachkompetenz:* etwa durch die Reflexion der Ursachen und Folgen von Korruption sowie der (ökonomischen) Konsequenzen von Compliance-Management.
- *Werte- und Handlungskompetenz:* z. B. die Fähigkeit zum Perspektivwechsel, zur rationalen Argumentation und Güterabwägung sowie zum Treffen gut begründeter Entscheidungen.
- *Medien- und Sprachkompetenz:* beispielsweise durch die Hinzuziehung von (englischsprachiger) Fachliteratur sowie die zielorientierte Internet-Recherche.
- *Sozial- und kommunikative Kompetenz:* insbesondere in den Unterrichtsphasen des Praxiskontakts und des Rollen- bzw. Konferenzspiels.

► **CURRICULARE EINBINDUNG.** Wirtschafts- und unternehmensethische Inhalte finden sich in Bildungsplänen der allgemein bildenden und beruflichen Schulen – etwa in Schleswig-Holstein (Wirtschaftsethik in der Klassenstufe 11 an Gymnasien, innerhalb des Fachs Wirtschaftsphilosophie) sowie in Bayern (Diskussion wirtschaftsethischer Fragen im Rahmen der Sozialkunde in der Jahrgangsstufe 12 an Berufs[fach]schulen). Die Compliance-Thematik kann insbesondere dort integriert werden, wo es um die unternehmerische Verantwortung innerhalb des marktwirtschaftlichen Systems geht. Zudem sollen etwa laut den Lehrplänen der Freien und Hansestadt Hamburg in der gymnasialen Oberstufe ökonomische Menschenbilder reflektiert werden. Dies kann exemplarisch anhand eines Vergleichs zwischen dem Compliance- und dem Integrity-Ansatz realisiert werden.

Unterrichtsverlauf

► **PHASE 1.** Das Thema Korruption ist den meisten Schülerinnen und Schülern in allgemeiner Form zwar bekannt, aber die Details sind ein eher unbekanntes Terrain. Einführend sind daher Grundlageninformationen erforderlich, die ggf. anhand eines entsprechenden Dokumentarfilms vermittelt werden – beispielsweise:

- „Erdöl, Brot und Korruption“ von Denis Poncet/Rémy Burkel oder
- „Siemens im Schmiergeldsumpf – Das Geschäft der Korruptionsermittler“ von Thomas Leif.

Motivierend ist zudem, Vorkenntnisse der Schülerinnen und Schüler aus anderen Kontexten zu aktivieren und sie zur eigenständigen Fallrecherche zu ermuntern [→ M 1]. Um zunächst Distanz zu der prekären Thematik zu wahren, sollten die Schülerinnen und Schüler die Perspektive *neutraler Beobachter* einnehmen. Die folgende Vertiefung des Themas bezieht sinnvollerweise reflexive Elemente ein; dies etwa anhand der Analyse der Arten, Ursachen und Folgen von Korruption [→ M 2 und M 3]. Dabei ist wichtig, dass die Schülerinnen und Schüler die Makro-, Meso- und die Mikro-Ebene unterscheiden. Nicht zuletzt sollte ein etwaiger *Praxiskontakt* [→ M 9] bereits in dieser Phase angefragt und vorbereitet werden, da dies erfahrungsgemäß zeitaufwendig ist.

► **PHASE 2.** Bei der Korruptionsbekämpfung spielt der Staat als Regelsetzer (Makro-Ebene) nach wie vor eine wichtige Rolle [→ M 4 und M 5]. Die Schülerinnen und Schüler sollten in der Folge motiviert werden, sich Ergänzungen bzw. Alternativen zur staatlichen Gesetzgebung zunehmend selbstständig zu erschließen – insbesondere anhand des unternehmerischen Compliance-Managements (Meso-Ebene) [→ M 6 und M 7]. Und in einem weiteren Schritt sollten die Schülerinnen und Schüler befähigt werden, auch die Defizite von Compliance-Management in den Blick zu nehmen: beispielsweise, dass es in bloßer Public Relations, Kommerzialisierung bzw. in Datenschutz-Verstößen enden kann [→ M 8]. Diese weiter führende Reflexion kann durch Literatur- und Internet-Recherchen sowie durch den Praxiskontakt [→ M 9] unterstützt werden.

► In **PHASE 3** können ein Compliance-Rollenspiel [→ M 10] sowie ein Konferenzspiel [→ M 11] durchgeführt werden. (Hinweis: Das Konferenzspiel bietet sich auch dann an, wenn nicht alle Rollen besetzt werden.) Insoweit erfolgt eine Erweiterung durch die Perspektiven von Betriebsräten, Unternehmensverbänden, Nichtregierungsorganisationen etc. Deutlich sollte hierbei u. a. werden, dass fast alle Beteiligten als janusköpfig erscheinen: einerseits als Teil des (Korruptions-) Problems und andererseits als Teil einer Problemlösung. Und die „Orte“ der Ethik treten nun in Gestalt einzelner Personen auf, so dass die Relevanz von Verantwortung auch auf der Mikro-Ebene thematisiert wird. Die Schülerinnen und Schüler werden mit Korruption und Compliance-Management nun vor allem aus folgenden Perspektiven konfrontiert: *maßgebliche Akteure*, unmittelbar *betroffene Adressaten* und *intervenierende Bürger*.

► **PHASE 4** dient der abschließenden Reflexion und Festigung des Lernerfolgs. Dabei sollten indes die Erwartungen nicht zu hoch geschraubt werden. Denn die angesprochenen Themen sind äußerst komplex, so dass selbst Fachexperten sich mit Lösungsansätzen oft schwer tun. Anschließend an Praxiskontakt und Rollen- bzw. Konferenzspiel sollten evaluative Nachbereitungen im Unterrichtsplenum erfolgen, bei denen z. B. die folgenden Aspekte beleuchtet werden können:

- Inwieweit waren die Rahmenumstände des Gesprächs/Kontakts angemessen?
- War dabei die Atmosphäre eher kooperativ oder konfrontativ, eher sachlich oder emotional?
- Wo war der thematische Fokus des Gesprächs/Kontakts? Was wurde angesprochen, was wurde ausgeklammert?
- Inwieweit waren Gesprächsverlauf und -ergebnis für die Beteiligten zufrieden stellend?

► **WEITER FÜHRENDE PERSPEKTIVEN.** Anknüpfungspunkte zur Diskussion weiterer „Orte“ der Ethik sind offenkundig. Dies mit der Zielsetzung, frühzeitig Korruption und anderen Delikten wirksam vorzubeugen. Ein Beispiel sind Übereinkommen über freiwillige Social Responsibility-Standards (vgl. ISO 26000: „Leitfaden gesellschaftlicher Verantwortung“). Zudem kann die Entwicklung verbindlicher internationaler Antikorruptions-Regeln (Makro-Ebene) perspektivisch diskutiert werden. Und nicht zuletzt können weiter führende Fragen der individuellen Verantwortung (Mikro-Ebene) in die Erörterungen einbezogen werden, beispielsweise anhand des ethos-Bausteins „Whistleblowing“.

Literaturhinweise

- DeGöB Deutsche Gesellschaft für ökonomische Bildung [Hg.] (2004): Kompetenzen der ökonomischen Bildung für allgemeinbildende Schulen und Bildungsstandards für den mittleren Schulabschluss, Köln, Internet-Dokument: http://www.degoeb.de/stellung/04_DEGOEB_Sekundarstufe-I.pdf (Stand: 17.03.2011).
- Faust, Thomas (2006): Organisationskultur und Ethik: Perspektiven für öffentliche Verwaltungen. Berlin (Nachdruck).
- Göbel, Elisabeth (2006): Unternehmensethik. Stuttgart.
- GPJE Gesellschaft für Politikdidaktik und politische Jugend- und Erwachsenenbildung [Hg.] (2004): Anforderungen an Nationale Bildungsstandards für den Fachunterricht in der Politischen Bildung an Schulen. 2. Auflage, Schwalbach/Ts.
- Hauschka, Christoph E. [Hg.] (2010): Corporate Compliance: Handbuch der Haftungsvermeidung im Unternehmen. 2. Auflage, München.
- Moosmayer, Klaus (2010): Compliance: Praxisleitfaden für Unternehmen. München.
- Muche, Stephanie (2008): Corporate Citizenship und Korruption. Ein systematisches Konzept von Unternehmensverantwortung. Wiesbaden.
- Noll, Bernd (2002): Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Marktwirtschaft. Stuttgart, Berlin, Köln.
- Paine, Lynn Sharp (1994): Managing for Organizational Integrity. In: Harvard Business Review. Vol. 72, S. 106-117.
- Paine, Lynn Sharp (2003): Value Shift. Why Companies Must Merge Social and Financial Imperatives to Achieve Superior Performance. New York.
- Palazzo, Guido/ Rasche, Andreas (2010): CSR-Compliance: Globale Unternehmensverantwortung zwischen Hard Law und Soft Law. In: Wieland, Josef/ Steinmeyer, Roland/ Grüninger, Stephan [Hg.]: Handbuch Compliance-Management. Berlin, S. 745-760.
- Retzmann, Thomas (2006): Didaktik der berufsmoralischen Bildung in Wirtschaft und Verwaltung. Eine fachdidaktische Studie zur Innovation der kaufmännischen Berufsbildung. Norderstedt.
- Saitz, Bernd (2010): Compliance in mittelständischen Unternehmen – Theoretische Anforderungen und pragmatische Ansätze zur Umsetzung. In: Wieland, Josef/ Steinmeyer, Roland/ Grüninger, Stephan [Hg.]: Handbuch Compliance-Management. Berlin, S. 147-170.
- Schreyögg, Georg (2008): Unternehmensethik zwischen guten Taten und Korruption – Perspektiven für die Betriebswirtschaftslehre. In: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Sonderheft 58/2008, S. 116-135.
- Tur, Kenan (2010): Hinweisgebersysteme und Transparenz: Strukturen, Problemerkennung, Management. In: Wieland, Josef/ Steinmeyer, Roland/ Grüninger, Stephan [Hg.]: Handbuch Compliance-Management. Berlin, S. 437-456.
- Vetter, Eberhard (2009): Compliance in der Unternehmerpraxis. In: Wecker, Gregor/ Laak, Hendrik van [Hg.]: Compliance in der Unternehmerpraxis. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 33-48.
- Wecker, Gregor/ Galla, Stefan (2009): Pflichten der Geschäftsleitung & Aufbau einer Compliance Organisation. In: Wecker, Gregor/ Laak, Hendrik van [Hg.]: Compliance in der Unternehmerpraxis. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 49-72.
- Wieland, Josef (2008): Die Kunst der Compliance. In: Löhr, Albert/ Burkatzki, Eckhard [Hg.]: Wirtschaftskriminalität und Ethik. München und Mering, S. 155-169.
- Wieland, Josef (2010): Compliance Management als Corporate Governance – konzeptionelle Grundlagen und Erfolgsfaktoren. In: Wieland, Josef/ Steinmeyer, Roland/ Grüninger, Stephan [Hg.]: Handbuch Compliance-Management. Berlin, S. 15-38.

M 1 Die Relevanz von Korruption: aktuelle Fallbeispiele.

Lange galt das Thema Korruption hierzulande als ein Tabu. Doch sind Bestechungsfälle in letzter Zeit vermehrt aufgedeckt und öffentlich diskutiert worden. Einzelheiten zu solchen Fällen können z. B. auf den Websites folgender Akteure in Erfahrung gebracht werden:

- *(Wirtschafts-)Presse*: Business Week, Der Spiegel, Financial Times, Frankfurter Allgemeine Zeitung, Frankfurter Rundschau, Handelsblatt, Manager Magazin, Neue Zürcher Zeitung, Süddeutsche Zeitung, Wirtschaftswoche.
- *Rundfunk- und Fernsehsender*: ARD (Fakt, Panorama, Plusminus, Report), Arte, Deutsche Welle, Deutschlandfunk, Deutschlandradio Kultur, Phoenix, ZDF (Frontal 21, Länderspiegel, WISO), 3sat.
- *Netzwerke und Nichtregierungsorganisationen (NRO)*: csr-news, Deutsches Netzwerk Wirtschaftsethik, Fairness Stiftung, Lobby Control, Netzwerk Recherche, Transparency International.

Aufgaben:

1. Welche zwei Korruptionsfälle haben nach Ihrer Ansicht in letzter Zeit die größte öffentliche Aufmerksamkeit erfahren? Recherchieren Sie nähere Details zu diesen Fällen und beschreiben Sie, um welchen Sachverhalt es jeweils geht!
2. Beschreiben Sie diesbezüglich jeweils, wie die Sichtweise der *unmittelbar Beteiligten* und wie die Sichtweise des *Umfelds* ist!
3. Inwieweit sehen Sie Gemeinsamkeiten bei den Korruptionsfällen? Wo könnten Ursachen für diese Gemeinsamkeiten liegen?

M 2 Korruption – ihre Ursachen und ihre Folgen.

Korruption ist ein sehr facettenreiches Phänomen, das bislang nicht eindeutig definiert ist. Und ebenso facettenreich sind die *Ursachen* und die *Folgen* von Korruption. Zu unterscheiden sind in diesem Zusammenhang

- die Mikro-Ebene (einzelnes Individuum)
- die Meso-Ebene (Unternehmen) sowie
- die Makro-Ebene (Staat und Gesellschaft).

Aufgaben:

1. Erarbeiten Sie einen eigenen Definitionsansatz für Korruption! Überlegen Sie: Welche Formen der Korruption werden von Ihrer Definition erfasst, welche nicht?
2. Welche generellen *Ursachen* hat Korruption? Berücksichtigen Sie hierbei die Mikro-, die Meso- und die Makro-Ebene!
3. Welche generellen *Folgen* hat Korruption? Berücksichtigen Sie hierbei die Mikro-, die Meso- und die Makro-Ebene! – Überlegen Sie außerdem: Könnte Korruption positive, wünschenswerte Folgen haben? Bitte begründen Sie!

M 3 „Petty“ und „Grand“ Corruption.

Korruptionsfälle können hinsichtlich Art und Umfang erheblich differieren – dies zeigen öffentlich bekannt gewordene Fallbeispiele. Daher hat sich die Unterscheidung von „Petty“ und „Grand“ Corruption eingebürgert.

Aufgaben:

1. Was sind wesentliche Merkmale von „Petty“ Corruption? Und was sind wesentliche Merkmale von „Grand“ Corruption? Verdeutlichen Sie dies an je zwei selbst gewählten Beispielfällen!

Merkmale von „Petty“ Corruption	Merkmale von „Grand“ Corruption
A)	A)
B)	B)
...	...

Beispielfälle zu „Petty“ Corruption	Beispielfälle zu „Grand“ Corruption
I.	I.
II.	II.

2. Überlegen Sie anhand obiger Beispielfälle: Inwiefern kann auch die „Petty“ Corruption zu einem „großen“ Problem werden?

M 4 Korruptionsbekämpfung – Ansatzpunkte auf drei Ebenen.

Die Bekämpfung von Korruption kann grundsätzlich auf drei unterschiedlichen Handlungsebenen ansetzen: beim einzelnen Individuum (Mikro-Ebene), beim Unternehmen (Meso-Ebene) sowie bei Staat und Gesellschaft (Makro-Ebene).

Aufgaben:

1. Wie sollte sich ein einzelnes *Individuum* gegenüber Korruption verhalten? Inwieweit spielt hierbei das Umfeld des Individuums (z. B. Familie, Freunde, Kollegen) eine Rolle?
2. Wie sollte sich ein *Unternehmen* gegenüber Korruption verhalten? Inwieweit spielt hierbei das Umfeld des Unternehmens (z. B. die Wirtschaftsbranche) eine Rolle?
3. Wie sollten sich *Staat und Gesellschaft* gegenüber Korruption verhalten? Inwieweit spielt hierbei das (internationale) Umfeld eine Rolle?
4. Inwiefern bestehen bei der Korruptionsbekämpfung Wechselwirkungen zwischen den drei genannten Handlungsebenen?

M 5 Regelsetzung auf der Makro-Ebene: einschlägige Rechtsnormen.

Im Folgenden finden sich Auszüge aus deutschen Gesetzen (Stand: März 2011), die zu Korruption und Compliance-Management einschlägig sind. Es sind dies Regelungen des Strafgesetzbuchs (StGB), Gesetzes über Ordnungswidrigkeiten (OWiG) und Aktiengesetzes (AktG).

§ 299 StGB Bestechlichkeit und Bestechung im geschäftlichen Verkehr

(1) Wer als Angestellter oder Beauftragter eines geschäftlichen Betriebes im geschäftlichen Verkehr einen Vorteil für sich oder einen Dritten als Gegenleistung dafür fordert, sich versprechen lässt oder annimmt, dass er einen anderen bei dem Bezug von Waren oder gewerblichen Leistungen im Wettbewerb in unlauterer Weise bevorzuge, wird mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft. (...)

§ 300 StGB Besonders schwere Fälle der Bestechlichkeit und Bestechung im geschäftlichen Verkehr

In besonders schweren Fällen wird eine Tat nach § 299 mit Freiheitsstrafe von drei Monaten bis zu fünf Jahren bestraft. Ein besonders schwerer Fall liegt in der Regel vor, wenn

1. die Tat sich auf einen Vorteil großen Ausmaßes bezieht oder
2. der Täter gewerbsmäßig oder als Mitglied einer Bande handelt, die sich zur fortgesetzten Begehung solcher Taten verbunden hat.

§ 331 StGB Vorteilsannahme

(1) Ein Amtsträger oder ein für den öffentlichen Dienst besonders Verpflichteter, der für die Dienstausübung einen Vorteil für sich oder einen Dritten fordert, sich versprechen lässt oder annimmt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft. (...)

§ 332 StGB Bestechlichkeit

(1) Ein Amtsträger oder ein für den öffentlichen Dienst besonders Verpflichteter, der einen Vorteil für sich oder einen Dritten als Gegenleistung dafür fordert, sich versprechen lässt oder annimmt, dass er eine Diensthandlung vorgenommen hat oder künftig vornehme und dadurch seine Dienstpflichten verletzt hat oder verletzen würde, wird mit Freiheitsstrafe von sechs Monaten bis zu fünf Jahren bestraft. In minder schweren Fällen ist die Strafe Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder Geldstrafe. Der Versuch ist strafbar. (...)

§ 333 StGB Vorteilsgewährung

(1) Wer einem Amtsträger, einem für den öffentlichen Dienst besonders Verpflichteten oder einem Soldaten der Bundeswehr für die Dienstaussübung einen Vorteil für diesen oder einen Dritten anbietet, verspricht oder gewährt, wird mit Freiheitsstrafe bis zu drei Jahren oder mit Geldstrafe bestraft. (...)

§ 334 StGB Bestechung

(1) Wer einem Amtsträger, einem für den öffentlichen Dienst besonders Verpflichteten oder einem Soldaten der Bundeswehr einen Vorteil für diesen oder einen Dritten als Gegenleistung dafür anbietet, verspricht oder gewährt, dass er eine Diensthandlung vorgenommen hat oder künftig vornehme und dadurch seine Dienstpflichten verletzt hat oder verletzen würde, wird mit Freiheitsstrafe von drei Monaten bis zu fünf Jahren bestraft. In minder schweren Fällen ist die Strafe Freiheitsstrafe bis zu zwei Jahren oder Geldstrafe. (...)

§ 30 OWiG Geldbuße gegen juristische Personen und Personenvereinigungen

(1) Hat jemand

1. als vertretungsberechtigtes Organ einer juristischen Person oder als Mitglied eines solchen Organs,
2. als Vorstand eines nicht rechtsfähigen Vereins oder als Mitglied eines solchen Vorstandes,
3. als vertretungsberechtigter Gesellschafter einer rechtsfähigen Personengesellschaft,
4. als Generalbevollmächtigter oder in leitender Stellung als Prokurist oder Handlungsbevollmächtigter einer juristischen Person oder einer in Nummer 2 oder 3 genannten Personenvereinigung oder
5. als sonstige Person, die für die Leitung des Betriebs oder Unternehmens einer juristischen Person oder einer in Nummer 2 oder 3 genannten Personenvereinigung verantwortlich handelt, wozu auch die Überwachung der Geschäftsführung oder die sonstige Ausübung von Kontrollbefugnissen in leitender Stellung gehört,

eine Straftat oder Ordnungswidrigkeit begangen, durch die Pflichten, welche die juristische Person oder die Personenvereinigung treffen, verletzt worden sind oder die juristische Person oder die Personenvereinigung bereichert worden ist oder werden sollte, so kann gegen diese eine Geldbuße festgesetzt werden. (...)

§ 130 OWiG Verletzung der Aufsichtspflicht in Betrieben und Unternehmen

(1) Wer als Inhaber eines Betriebes oder Unternehmens vorsätzlich oder fahrlässig die Aufsichtsmaßnahmen unterlässt, die erforderlich sind, um in dem Betrieb oder Unternehmen Zuwiderhandlungen gegen Pflichten zu verhindern, die den Inhaber treffen und deren Verletzung mit Strafe oder Geldbuße bedroht ist, handelt ordnungswidrig, wenn eine solche Zuwiderhandlung begangen wird, die durch gehörige Aufsicht verhindert oder wesentlich erschwert worden wäre. Zu den erforderlichen Aufsichtsmaßnahmen gehören auch die Bestellung, sorgfältige Auswahl und Überwachung von Aufsichtspersonen. (...)

§ 76 AktG Leitung der Aktiengesellschaft

(1) Der Vorstand hat unter eigener Verantwortung die Gesellschaft zu leiten. (...)

§ 91 AktG Organisation, Buchführung

(1) Der Vorstand hat dafür zu sorgen, dass die erforderlichen Handelsbücher geführt werden.

(2) Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.

§ 93 AktG Sorgfaltspflicht und Verantwortlichkeit der Vorstandsmitglieder

(1) Die Vorstandsmitglieder haben bei ihrer Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden. Eine Pflichtverletzung liegt nicht vor, wenn das Vorstandsmitglied bei einer unternehmerischen Entscheidung vernünftigerweise annehmen durfte, auf der Grundlage angemessener Information zum Wohle der Gesellschaft zu handeln. Über vertrauliche Angaben und Geheimnisse der Gesellschaft, namentlich Betriebs- oder Geschäftsgeheimnisse, die den Vorstandsmitgliedern durch ihre Tätigkeit im Vorstand bekanntgeworden sind, haben sie Stillschweigen zu bewahren. (...)

§ 161 AktG Erklärung zum Corporate Governance Kodex

(1) Vorstand und Aufsichtsrat der börsennotierten Gesellschaft erklären jährlich, dass den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des elektronischen Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ entsprochen wurde und wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht. (...)

M 6 Compliance-Management: Ziele und Instrumente, Kosten und Nutzen.

Unternehmerisches *Compliance-Management* hat in der letzten Zeit einen rasanten Aufschwung genommen – nicht nur im angelsächsischen, sondern zunehmend auch im deutschsprachigen Raum.

Aufgaben:

1. Geben Sie eine allgemeine Umschreibung des Begriffs „Compliance-Management“!
2. Was sind die wesentlichen Ziele von Compliance-Management?
3. Beschreiben Sie drei wichtige Instrumente, die zum Compliance-Management zählen!
4. Wie kann Compliance-Management organisatorisch in einem Unternehmen verankert werden? Denken Sie dabei sowohl an die Aufbau- als auch an die Ablauforganisation!
5. Compliance-Management kann einerseits den Unternehmen nutzen, aber es bindet andererseits auch unternehmerische Ressourcen. Nennen Sie die wichtigsten betrieblichen Kosten- und Nutzenaspekte!

Compliance-Management: Kostenaspekte	Compliance-Management: Nutzenaspekte
a)	a)
b)	b)
c)	c)
...	...

M 7 Compliance-Management – ein unternehmensspezifisches Konzept.

Zwar gibt es grundlegende Prinzipien für Compliance-Management, doch in der Unternehmenspraxis wird das Konzept meist individuell ausgestaltet. Dies spiegelt sich auch in den *Kommunikationsinstrumenten* der Unternehmen (z. B. Website, Corporate Governance-, Social Responsibility- bzw. Nachhaltigkeits-Report). Analysieren Sie vor diesem Hintergrund die Kommunikationsinstrumente eines

- Finanzdienstleisters (z. B. Deutsche Bank, Munich Re),
- Industrieunternehmens (z. B. Siemens, Daimler) und
- Logistik-/Infrastrukturunternehmens (z. B. Deutsche Bahn, Fraport)!

Aufgaben:

1. Vergleichen Sie: Wie *definieren* diese Unternehmen „Compliance-Management“? Was *bezwecken* die Unternehmen mit Compliance-Management? Welche *Compliance-Instrumente* haben die Unternehmen im Einsatz?
2. Welche Unterschiede fallen Ihnen anhand der Compliance-Kommunikationsinstrumente dieser Unternehmen noch auf? Worin sehen Sie insgesamt die Ursachen für diese Unterschiede?
3. Ein chinesisches Unternehmen beispielsweise sollte nicht blindlings das Compliance-Konzept eines US-amerikanischen Unternehmens kopieren. Welche Gründe und Einflussfaktoren gibt es in diesem Zusammenhang?

M 9 Compliance als Gesamtkonzept: weitere Informationen und ein Praxiskontakt.

Neben den Unternehmen spielen offenbar auch andere Akteure bezüglich nachhaltiger Korruptionsbekämpfung und Compliance eine wichtige Rolle. So enthalten z. B. die Websites folgender Institutionen weiter führende Informationen bzw. Handlungsempfehlungen.

- *Staatliche Rahmenordnung/internationale Organisationen:* Bundesministerium der Finanzen, Bundesministerium der Justiz, Bundesministerium des Innern, Europäische Union, Internationaler Währungsfonds, OECD, Vereinte Nationen, Weltbank.
- *Wissenschaft/Denkfabriken:* Bertelsmann-Stiftung, Deutsche Universität für Weiterbildung, Fachhochschule Deggendorf, Hans-Böckler-Stiftung, Konrad-Adenauer-Stiftung, Lehrstuhl Prof. Möllers (Universität Augsburg), Lehrstuhl Prof. Wieland (Hochschule Konstanz).
- *Verbände/wirtschaftsnahe Institutionen:* Bayerischer Bauindustrieverband, Bundesverband der Deutschen Industrie, Ethikverband der Deutschen Wirtschaft, Handelskammer Hamburg, IHK Frankfurt am Main, Internationale Handelskammer.
- *Unternehmensberatungen/Ombudspersonen:* Deloitte, Ernst & Young, ICM Institut für Compliance im Mittelstand, KPMG, Ombudsmann Dr. R. Frank, Ombudsmann Dr. T. Rudolph, PricewaterhouseCoopers, Roland Berger, Steria Mummert.

Aufgaben:

1. Gehen Sie exemplarisch bzw. arbeitsteilig vor: Welche Informationen bzw. Handlungsempfehlungen stellen o. g. Akteursgruppen zu den Themen Korruptionsbekämpfung und Compliance zur Verfügung?
2. Wie beurteilen Sie diese Materialien in formaler und inhaltlicher Hinsicht? Inwieweit wird eine Kooperation mit anderen Akteuren angestrebt? Inwieweit ist das Material auch durch eigennützige Interessen der Akteure beeinflusst?
3. Erkunden Sie weitere Details zum Thema Compliance mittels eines *Praxiskontakts*. Bereiten Sie einen Fragebogen vor, der dem Kontaktpartner ggf. vorab zur Verfügung gestellt wird. Dieser Fragebogen kann beispielsweise wie folgt strukturiert werden:

Fragen:	Antworten:
Was versteht Ihre Institution unter den Begriffen „Compliance“ und „Compliance-Management“?	
Wodurch wurde Ihre Institution auf Compliance-Management aufmerksam?	
Wo sehen Sie die Stärken, wo die Schwächen von Compliance-Management?	
Wie wird sich das Thema „Compliance-Management“ künftig weiterentwickeln?	
...	

M 10 Rollenspiel: Compliance contra „Petty Corruption“.

Das folgende Rollenspiel basiert auf einer fiktiven Fallsituation aus der Speditionsbranche. Zu jeder Rolle können weitere Argumente gesammelt werden, um die Position im Verlauf des Rollenspiels wirkungsvoller zu stützen.

Fallsituation:

Gerd Gebert ist Inhaber der Hamburger Speditionsfirma „GeGe-Trans“. Er beschäftigt 26 Fernfahrer und elf Bürokräfte. Die Fahrer werden auf Routen in Norddeutschland, Dänemark, Schweden und Polen eingesetzt. Die wirtschaftliche Situation der Speditionsfirma ist angespannt; deshalb wurden kürzlich zwei Fahrer entlassen. Die Mitarbeiter sind durchweg sehr engagiert und stets auch zur Leistung von Überstunden bereit. Doch durch einen Zufall kam heraus, dass ein Fahrer von „GeGe-Trans“ neulich die zulässige Höchstgeschwindigkeit um über 30 km/h überschritten und dem kontrollierenden Polizeibeamten 50 Euro zugesteckt hatte. Im Ergebnis verzichtete der Polizeibeamte darauf, rechtliche Schritte gegen den Fahrer von „GeGe-Trans“ einzuleiten.

Gerd Gebert ist wegen des Vorfalles außer sich, und er beruft umgehend eine Besprechung ein. Neulich hat er in einer Zeitschrift einen Artikel über „Compliance-Management“ gelesen, das dort als Wunderwaffe gegen Korruption gepriesen wurde.

Rollenkarten:

Gerd Gebert, Inhaber von „GeGe-Trans“, 64 Jahre, seit 37 Jahren im Unternehmen.

Sie haben Ihr Leben lang hart für Ihre Spedition gearbeitet. Stets haben Sie in Ihrer Firmenzentrale die Stellung gehalten, gerade auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten. Korruption ist für Sie unter keinen Umständen duldbar, deswegen haben Sie eine Compliance-Expertin engagiert. Der gute Ruf und die Existenz Ihres Unternehmens stehen schließlich auf dem Spiel. Daher wollen Sie mit harter Hand gegen Korruption in Ihrer Firma durchgreifen. „Wehret den Anfängen!“ – das ist Ihr Motto.

Jana Jansen, Rechtsanwältin und Compliance-Expertin, 42 Jahre, selbstständig.

Sie sind von Gerd Gebert als Moderatorin zu der Besprechung gebeten worden. Bei der Beratung international agierender Unternehmen ziehen Sie stets auch den Korruptionswahrnehmungsindex (CPI) von Transparency International heran. Und aus den USA wissen Sie, dass gut geführte Unternehmen dort nicht nur auf „Compliance“, sondern vor allem auch auf „Integrity“ Wert legen. Offenbar ist auf diesem Wege eine nachhaltigere Korruptionsbekämpfung möglich.

Max May, dienstältester Fahrer bei „GeGe-Trans“, 58 Jahre, seit 29 Jahren im Unternehmen.

Sie genießen das besondere Vertrauen Ihres Chefs. Und Sie wissen, dass er lange schon nicht mehr selbst „auf dem Bock“ gesessen hat. Das Verhalten Ihres Fahrerkollegen ist für Sie zwar nicht ganz okay. Aber es ging doch nur um 50 Euro, also kein Grund zur Panik! Bei anderen Speditionen herrschen noch viel rauere Sitten – da könnte „GeGe-Trans“ doch gleich einpacken. Und überhaupt die Polizei: Manche von denen kassieren bei den Fernfahrern sogar „Wegezoll“ ab.

Silke Sievers, Betriebsrätin bei „GeGe-Trans“, 29 Jahre, seit 1 Jahr im Unternehmen

Sie kannten das Thema Korruption bisher nur vom Hörensagen. Deshalb mussten Sie sich kurzfristig über Grundprobleme von Bestechung kundig machen. Dabei haben Sie erfahren, dass Korruption neulich auch in einer anderen Hamburger Spedition aufgedeckt wurde. Für Sie ist die Erhaltung der Arbeitsplätze bei „GeGe-Trans“ das oberste Ziel. Sie fragen sich insgeheim, ob ein Schmiergeld diesem Ziel wirklich im Weg steht. Und es ist doch niemand zu Schaden gekommen!

Fragen für eine abschließende Diskussion:

1. Welche der im Rollenspiel vorgebrachten Argumente haben Sie überzeugt – welche weniger? Bitte begründen Sie Ihre Ansicht!
2. Welche weiter gehenden (betriebswirtschaftlichen und unternehmenspolitischen) Möglichkeiten hat Gerd Gebert, die Korruptionsanfälligkeit seiner Spedition zu reduzieren?

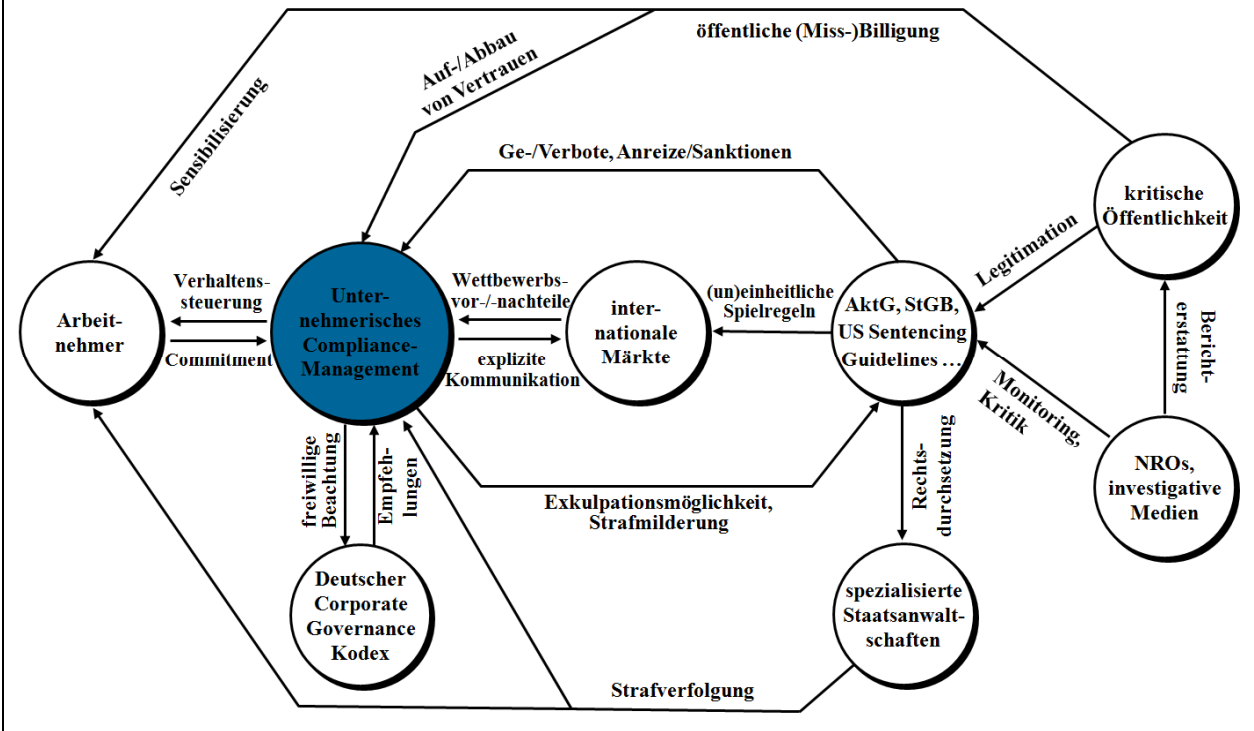
M 11 Konferenzspiel: Compliance contra „Grand Corruption“.

Das folgende Konferenzspiel basiert auf einer fiktiven Fallsituation aus der Automobilbranche. Zu jeder Rolle können weitere Argumente gesammelt werden, um die Position im Verlauf des Konferenzspiels wirkungsvoller zu stützen.

Fallsituation:

Bei mehreren Automobilkonzernen sind gravierende Bestechungen entdeckt worden. Hierin verwickelt sind nicht nur Führungskräfte und Mitarbeiter dieser Konzerne, sondern auch Verbandsvertreter, Journalisten und öffentlich Bedienstete. Innerhalb dieses Korruptionsgeflechts sind innerhalb von fünf Jahren ca. 100 Mio. Euro geflossen. Die Medien haben über diese „Grand Corruption“ ausführlich berichtet, sodass ein enormer öffentlicher Skandal entstanden ist.

Zu einer eilig einberufenen Konferenz sind nun Repräsentanten der betreffenden Parteien erschienen. Die Konferenz hat das Ziel, ein (gemeinsames) Compliance-Konzept zur nachhaltigen Bekämpfung von „Grand Corruption“ zu entwickeln. Die Strukturanalyse des Compliance-Managements (vgl. Retzmann 2006: 298) zeigt zunächst die wichtigsten Ansatzpunkte und Wirkungsbeziehungen.



Rollenkarten:

M. Münch, Moderator/in der Compliance-Konferenz

- ▶ *Phase 1:* Zunächst fertigen Sie Namensschilder und legen die Sitzordnung der Konferenz fest. Sie begrüßen die Konferenzteilnehmer und bitten sie, sich vorzustellen. Sie stellen die Fallsituation und die Zielsetzung der Konferenz dar.
- ▶ *Phase 2:* Sie bitten die Konferenzteilnehmer zunächst um ihre Einschätzung zum Thema Korruption. Danach bitten Sie sie, zum Thema Compliance Stellung zu nehmen. Sie selbst verhalten sich neutral und strukturieren die Diskussion. Sie fassen Zwischenergebnisse zusammen und achten auf die gleiche Verteilung der Redezeiten (ggf. anhand einer Rednerliste).
- ▶ *Phase 3:* Sie bitten die Konferenzteilnehmer, die künftig notwendigen Aktivitäten darzulegen. Abschließend danken Sie für die Diskussion und verabschieden die Konferenzteilnehmer.

A. Arns, Repräsentant/in eines Automobilkonzerns

► *Korruption*: Bestechungen sind natürlich ein ernstes Problem. Doch leider wird diese Erkenntnis nicht überall geteilt – ohne Korruption kommt in manchen Ländern kein Geschäft zustande. Hierzulande wird Korruption oft von Boulevardmedien und NROs unnötig aufgebauscht. Und der Staat als Auftraggeber macht es bestechenden Auftragnehmern häufig allzu leicht. Wegen der Korruptionsfälle ist ein Aktionismus von Beratern entstanden, den Sie skeptisch betrachten.

► *Compliance*: Ihr Unternehmen ist – auf Basis des Corporate Governance Kodexes – sehr aktiv in Sachen Korruptionsvorsorge. In Risikobereichen werden Ihre Mitarbeiter zu Compliance geschult, und korrupten Mitarbeitern wird selbstverständlich fristlos gekündigt. Doch Compliance bindet in Ihrem Unternehmen auch viele Ressourcen. Hinzu kommt die Bürokratisierungsgefahr und die Frustration von Mitarbeitern. Und (ausländische) Konkurrenzfirmen profitieren indirekt von Ihrem Compliance-Programm, ohne selbst in Compliance zu investieren.

► *Künftige Aktivitäten*: Sie wollen eine Betriebsvereinbarung zur Korruptionsvorsorge abschließen, um Ihre Mitarbeiter besser einzubinden. Doch weitere (staatlich verordnete) Compliance-Aktionen kosten Ihren Konzern zu viel. So verweisen Sie auf Ihre unternehmerische Freiheit: Wenn Sie zu noch mehr Compliance gezwungen würden, dann müssten Sie Ihre Produktion nach Übersee verlagern. Arbeitsplätze und staatliches Steueraufkommen blieben dann hierzulande auf der Strecke. Und die Boulevardmedien und NROs sollten mit Compliance zunächst bei sich selber beginnen!

Z. Zeitz, Repräsentant/in eines Verbands von Automobilunternehmen und Zulieferern

► *Korruption*: Wegen der Korruptionsfälle hat Ihre Branche einen enormen Reputationsverlust erlitten. Deswegen sind wirtschaftliche Probleme auch bei den Unternehmen aufgetreten, die bisher nie korruptionsauffällig waren! Daher müssen Sie viel Aufklärungs- und Lobbyarbeit leisten, um verloren gegangenes Vertrauen zurück zu gewinnen.

► *Compliance*: Ihr Verband favorisiert prinzipiell die Selbstreinigungskraft freier Märkte. Viele Automobilkonzerne betreiben leider ihre eigene Compliance-Politik; dies schwächt Ihren Verband erheblich – zumal im internationalen Kontext. Sie sehen eine Branchen-Selbstverpflichtung kritisch, denn dies ist in anderen Wirtschaftszweigen kläglich gescheitert. Mit Skepsis betrachten Sie auch schärfere Gesetze, da diese meist auf Nationalstaaten beschränkt sind. Eher setzen Sie auf brancheninterne Sanktionen: Ein korruptionsauffälliges Unternehmen wurde bereits aus Ihrem Verband ausgeschlossen – da gab es keinen Pardon!

► *Künftige Aktivitäten*: Vor allem werden Sie die Beratungs- und Aufklärungsarbeit ausbauen, etwa durch Gutachten zum Korruptionsproblem an politische Entscheidungsträger. Auch wollen Sie mehr mittelständische Automobilfirmen unterstützen, die sich keine eigenen Compliance-Bereiche leisten können. Diese Unternehmen benötigen häufig praxistaugliche Instrumentarien – z. B. innovative Compliance-IT-Lösungen. Hier bietet die Unterstützung Ihres Verbands Perspektiven, dass die freiwillige unternehmerische Compliance voran kommt.

P. Precht, Repräsentant/in von Print-, Online- und Rundfunk-Medien

► *Korruption*: Das Korruptionsproblem wurde allzu lange totgeschwiegen. Zugegeben: Einige Boulevardblätter beschränken sich bei Korruptionsfällen auf die Schilderung pikanter Details – diese Blätter müssen nun einmal auf den umkämpften Märkten bestehen. Aber kritische, unabhängige Medienberichte haben Korruption oft erst aufgedeckt.

► *Compliance*: Ob unternehmerisches Compliance-Management allein den fälligen Kurswechsel bewirkt – da fehlt Ihnen das Vertrauen. Korrupte Unternehmen und sonstige Organisationen müssen von kritischen Medien durchleuchtet und zur Raison gebracht werden: Die Medien gelten zu Recht als Vierte Gewalt im Staat. Aber einen Scheckbuch-Journalismus lehnen Sie genauso entschieden ab wie eine willfährige Hofberichterstattung. Derlei Journalisten müssen sanktioniert werden. So haben sich die Medien bereits vor längerer Zeit eigenen Compliance-Richtlinien unterworfen.

► *Künftige Aktivitäten*: Durch mehr qualifizierte Medienberichte können politische, ökonomische und gesellschaftliche Änderungen bezüglich des Korruptionsproblems angestoßen werden. Daher genießen auch die Aktivitäten einiger NROs Ihre Sympathie. So werben Sie um Unterstützung für mehr investigative Medienberichte – auch durch höhere Rundfunkgebühren. Weitere Konzentrations-tendenzen bei den Medien würden die Vielfalt und Qualität der Berichte jedoch schmälern.

N. Noll, Repräsentant/in der Nichtregierungsorganisation „Bürger gegen Korruption“

► *Korruption*: Korruption ist kein Kavaliersdelikt, sondern moralischer Verfall. Ihre NRO hat, ebenso wie einige Medien, Korruption überhaupt erst aus der Tabuzone geholt. Einzelakteure stehen gegen Korruption auf verlorenem Posten – auch der Staat, auf den allzu lange vertraut wurde.

► *Compliance*: Compliance-Management ist oft zu rigoros; stattdessen ist eine gesellschaftliche Integritätskultur wichtig. Ihre NRO hat daher zivilgesellschaftliche Netzwerke gegen Bestechungen geknüpft – auch im internationalen Kontext. Denn Korruption macht vor keiner Grenze halt. Notfalls betreibt Ihre NRO konsequentes Lobbying im Dienste des Guten: Sie nehmen korrupte Akteure „in die Mangel“, initiieren ggf. Antikorruptions-Kampagnen und nehmen auch Spitzenpolitiker ins Gebet.

► *Künftige Aktivitäten*: Neuerdings haben Sie auch einige Unternehmen und Verwaltungen als Mitglieder in Ihren Reihen. Und die Vernetzung gegen Korruption wird vor allem international fortschreiten. Von den Unternehmen fordern Sie, dass sie endlich wirksame Compliance-Konzepte gegen Korruption installieren. Und dies muss, damit Vertrauen wachsen kann, für Ihre NRO überprüfbar werden – auch via Internet. Anderenfalls bleibt es doch nur bei Lippenbekenntnissen!

G. Groh, Repräsentant/in einer Gewerkschaft

► *Korruption*: Korruption untergräbt die persönliche Moral und gefährdet vor allem Arbeitsplätze. Sie wehren sich dagegen, wenn Arbeitnehmer (z. B. von manchen Medien und Staatsanwälten) bezüglich Bestechungen unter Generalverdacht gestellt werden. Zwar gibt es „schwarze Schafe“, doch grundsätzlich ist von Integrität und Verantwortungsbewusstsein der Arbeitnehmer auszugehen.

► *Compliance*: Manche Unternehmen forcieren Compliance derart, dass Frust und Demotivation um sich greifen. Dies kann letztlich auch nicht im Interesse dieser Unternehmen liegen. Und manche Firmen wollen Compliance gar durch Bespitzelungen erreichen, bei denen der Arbeitnehmer-Datenschutz verletzt wird. Andere Unternehmen verkünden einerseits wohl klingende Compliance-Programme; andererseits dulden sie Korruption inoffiziell, damit die Mitarbeiter lukrative Aufträge an Land ziehen. Eine solche Doppelmoral untergräbt jegliche glaubwürdige Compliance!

► *Künftige Aktivitäten*: Der Gesetzgeber muss sich dem Arbeitnehmer-Datenschutz verstärkt annehmen – zumal die Gefahren durch neue IT-Instrumente zunehmen. Sie fordern von den Unternehmen stimmige Integritätskonzepte, die Arbeitnehmer vor Interessenkonflikten bewahren. So können Betriebsvereinbarungen in diesem Zusammenhang sehr sinnvoll sein. Aber auch das Wissen und das Engagement entsprechender NROs wird zunehmend wichtig.

S. Scholz, Repräsentant/in der staatlichen Rahmenordnung

► *Korruption*: Durch Korruption werden viele Steuergelder verschwendet und sinnvolle Infrastruktur-Investitionen verhindert. Auch Umweltschäden entstehen oft durch Bestechungen. Zudem wird die Autorität staatlicher Instanzen untergraben. Sie müssen bei Korruptionsbekämpfung auch externes Fachwissen einkaufen – selbstverständlich ohne dass neue Korruption entsteht!

► *Compliance*: Unternehmerische Compliance sehen Sie kritisch, denn sie ist oft eine bloße Mogelpackung. Schärfere rechtliche Regeln und Sanktionen gegen Bestechungen tragen erste Früchte. Auch spezialisierte Staatsanwälte ermitteln nun entschlossener gegen Korruption. Zudem sind Compliance und Integrität ein Thema in öffentlichen Beschaffungsstellen geworden: Die Bediensteten werden zunehmend bezüglich der Gefahren von Korruption sensibilisiert.

► *Künftige Aktivitäten*: Der konsequente Ausschluss korrupter Firmen von öffentlichen Aufträgen („Schwarze Liste“) wäre ein sehr wirksames Instrument. Zudem wollen Sie eine Steigerung der Unternehmenstransparenz per Gesetz: z. B. sollte die Verschwiegenheitspflicht im Arbeitsrecht gelockert werden, damit Arbeitnehmer sich bei begründetem Verdacht auf Korruption an Staatsanwaltschaften wenden können („Whistleblowing“). Ähnliche Forderungen stellen manche NROs. Nicht zuletzt setzen Sie auf rechtliche Harmonisierungen in der Europäischen Union; zudem sollte die dortige Antikorruptions-Behörde mehr Kompetenzen erhalten.

Fragen für eine abschließende Diskussion:

1. Welche Argumente haben Sie überzeugt – welche weniger? Bitte begründen Sie Ihre Ansicht!
2. Zwischen welchen Konferenzteilnehmern sehen Sie die größten inhaltlichen Differenzen? Und wo sehen Sie die größten Chancen, dass Bündnisse zur Korruptionsbekämpfung entstehen?
3. Sind solche Antikorruptions-Konferenzen überhaupt sinnvoll? Bitte begründen Sie Ihre Ansicht!



Feedback-Bogen für Anwender



Herausgeber:

Prof. Dr. Thomas Retzmann
Universität Duisburg-Essen, Campus EssenProf. Dr. Tilman Grammes
Universität Hamburg**Feedback-Bogen für Anwender**

Bitte per Fax an: 0201 183-2589

oder online ausfüllen: www.ethos-wirtschaft.de (Feedback)**Thomas Faust****Compliance-Management – ein Patentrezept gegen Korruption?**

Unternehmerischer Kampf gegen Bestechung und Bestechlichkeit

1. Haben Sie diese Unterrichtseinheit bereits eingesetzt? Nein. Ja, in Klasse ___ der folgenden Schulform: _____**2. Falls ja, in welchem Fach bzw. Lernbereich? (Mehrere Antworten sind möglich.)** Wirtschaftslehre / Wirtschaftskunde / Wirtschaft und Recht / Ökonomische Bildung. Sozialkunde / Gemeinschaftskunde / Politik / Politische Bildung. Ethik. Religion. Sonstige Fächer/ Lernbereiche: _____**3. Verfügen Sie bereits über Unterrichtserfahrungen mit dem speziellen Thema des Bausteins?** Ja, und zwar umfassende Erfahrungen. Ja, aber nur einzelne Erfahrungen. Nein, bislang nicht. Sonstige Erfahrung: _____**4. Wie vertraut sind Sie ganz allgemein mit der Wirtschafts- und Unternehmensethik?
(Mehrere Antworten sind möglich.)** Ich bin durch das ethos-Projekt erstmals darauf aufmerksam geworden. Ich habe bereits gelegentlich etwas darüber gehört oder gelesen, z. B. in Tageszeitungen, Zeitschriften, Radio oder Fernsehen. Ich verfolge die Diskussion intensiv. Ich kenne Unternehmen, Organisationen oder Personen, die sich damit beschäftigen.

- Ich kenne eine oder mehrere wissenschaftliche Theorien dazu.
- Sie war Bestandteil meines Studiums.
- Ich habe eine Fortbildung dazu besucht.
- sonstige Kenntnisse: _____

5. Bitte kreuzen Sie an! (Nur eine Antwort ist möglich.)

Wie bewerten Sie den ethos- Baustein hinsichtlich der folgenden Punkte?	Sehr gut	Eher gut	Eher schlecht	Sehr schlecht	Weiß nicht	Haben Sie dazu Bemerkungen?
Förderung ökonomischer Kompetenzen .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Förderung politischer Kompetenzen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Förderung ethischer Kompetenzen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Neuigkeitsgehalt des Themas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Sachinformationen für den Lehrer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Unterrichtsmethodik.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Medien (Arbeitsblätter, Tabellen, usw.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Anschaulichkeit für Schülerinnen und Schüler.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Schwierigkeitsgrad des Themas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Einsetzbarkeit in <u>Ihrem</u> Unterricht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Ihre Entlastung bei der Unterrichtsvorbereitung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

6. Bitte fassen Sie Ihre Einschätzung zu einem Gesamturteil zusammen.

- Ich finde diesen ethos- Baustein alles in allem
- sehr gelungen.
 - gut gelungen.
 - weniger gelungen.
 - vollständig misslungen.
 - Ich kann dazu kein Gesamturteil abgeben.

7. Haben Sie Anregungen zur Weiterentwicklung des ethos-Bausteins?

8. Würden Sie es gerne sehen, dass ein bestimmtes Thema der Wirtschafts- und Unternehmensethik zu einem ethos-Unterrichtsbaustein ausgearbeitet wird?

- Ich habe dazu leider keinen Vorschlag.
- Ja, und zwar folgendes Thema: _____

Vielen Dank für Ihre Rückmeldung!